



*Так просто жить лучше*

# ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВОЙ СЕТИ «ЭЛЬДОРАДО» В Г. ВЕЛИКИЕ ЛУКИ ПСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

ВЫПОЛНИЛА СТУДЕНТКА ГРУППЫ ТК-41:

ЕРЕМЕНКО С.А

РУКОВОДИТЕЛЬ:

К.Э.Н.:

КВАШИНА О.Н.



**Объект исследования:** Торговое предприятие **ООО «Эльдорадо» «Магазин №1 г. Великие Луки»**, располагается по адресу, 182100, Псковская обл., г. Великие Луки, ул. Некрасова 3/31.

**Предмет исследования**—Эффективность коммерческой деятельности розничной торговой сети.



**Цель:** исследование эффективности коммерческой деятельности розничного предприятия ООО «Эльдорадо» и предложение мероприятий по совершенствованию эффективной работы коммерческой деятельности.

**Задачи:**

- исследовать особенности организации коммерческой деятельности в розничной торговле;
- дать общую организационно-экономическую характеристику объекта исследования;
- исследовать и проанализировать способы и методы оценки эффективности коммерческой деятельности;
- оценить эффективность коммерческой деятельности объекта исследования;
- разработать мероприятия по повышению эффективности коммерческой деятельности ООО «Эльдорадо».

# Методические подходы к оценке эффективности



# Доля основных видов товара в товарообороте ООО «Эльдорадо»

| Группы товара                     | 2013      |     | 2014      |     | % изменений |
|-----------------------------------|-----------|-----|-----------|-----|-------------|
|                                   | тыс. руб. | %   | тыс. руб. | %   |             |
| <b>Крупно бытовая техника</b>     | 11320,4   | 25  | 11968,1   | 19  | -6          |
| <b>ТВ, аудио, видео</b>           | 9962,0    | 22  | 12598,5   | 20  | -2          |
| <b>Мелко бытовая техника</b>      | 6792,3    | 15  | 9448,9    | 15  | 0           |
| <b>Цифровая техника, телефоны</b> | 13584,5   | 30  | 22047,4   | 35  | 5           |
| <b>Аксессуары</b>                 | 1811,3    | 4   | 3149,6    | 5   | 1           |
| <b>Услуги</b>                     | 1811,3    | 4   | 3779,6    | 6   | 2           |
| <b>ИТОГО</b>                      | 45281,7   | 100 | 62992,7   | 100 |             |

Таблица 1- ABC анализ ассортимента по товарообороту магазина №1 ООО «Эльдорадо», 2014 год

| Группа товаров             | тыс. руб. | доля, % | доля с нарастающим итогом, % | Группа |
|----------------------------|-----------|---------|------------------------------|--------|
| Цифровая техника, телефоны | 22047,4   | 35,0    | 35,0                         | A      |
| ТВ, аудио, видео           | 12598,5   | 20,0    | 55,0                         | A      |
| Крупно бытовая техника     | 11968     | 19,0    | 74,0                         | A      |
| Мелко бытовая техника      | 9448,9    | 15,0    | 89,0                         | B      |
| Услуги                     | 3779,6    | 6,0     | 95,0                         | C      |
| Аксессуары                 | 3149,6    | 5,0     | 100,0                        | C      |
| ИТОГО                      | 62992     | 100     |                              |        |

Таблица 2 – Результаты ABC-анализа по товарообороту магазина №1 ООО «Эльдорадо» за 2014 год

| Наименование группы | Количество товарных групп, шт. | Уд. вес, % | Объем продаж, тыс. руб. | Уд. вес, % |
|---------------------|--------------------------------|------------|-------------------------|------------|
| Группа А            | 3                              | 50,0       | 46613,9                 | 74,00      |
| Группа В            | 1                              | 16,7       | 9448,9                  | 15,00      |
| Группа С            | 2                              | 33,3       | 6929,2                  | 11,00      |
| Итого               | 6                              | 100        | 62992                   | 100        |

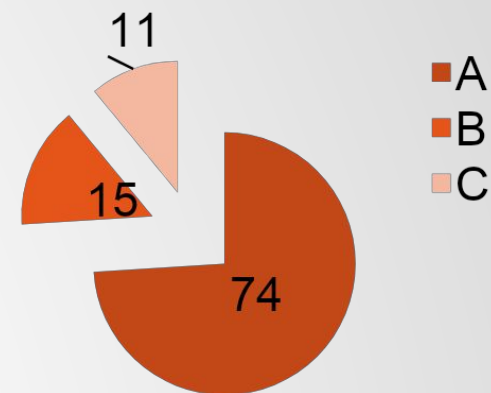


Рисунок 1 – Удельный вес товаров в ассортименте, %



# SWOT - анализ эффективности коммерческой деятельности магазина №1 ООО «Эльдорадо»

## Strengths – сильные стороны

- широкий ассортимент товаров;
- постоянный спрос на бытовую технику и электронику;
- приверженность потребителей к бренду, торговой марке, фирме;
- наличие выгодных акций для покупки товара (скидки, дисконтные карты, программа утилизации);
- налаженная система поставок товара;
- использование программного обеспечения, которое позволяет систематизировать данные о продаже (спрос на продукцию, любимая марка потребителей);
- обслуживание покупателей при любой форме оплаты;
- развитая форма кредитования;
- наличие ПДС (программы дополнительного сервиса), позволяющей продлить срок сервисного обслуживания товара приобретенного в магазине



## Weakness – слабые стороны

- на полках выставляются товары с дефектом и товары после ремонта, это снижает эстетику магазина
- затруднен доступ к просмотру и выбору некоторых образцов товаров (отгораживание полок с товарами крупногабаритными товарами или коробками)
- качество обслуживания низкое (продавец не всегда способен ответить на интересующий вас вопрос о товаре, проявления не понимания, грубость)
- нехватка складских помещений, что в свою очередь снижает скорость товарооборота;
- сезонный характер поступления основного потока денежных средств (зимой больше покупают обогреватели, а летом вентиляторы, кондиционеры).



## Opportunities – возможности

- развитие сети розничной торговли;
- новые поставщики;
- увеличение товарооборота;
- привлечение новых арендаторов;
- снижение цен на продукцию;
- расширение сети обслуживания корпоративных клиентов;
- поглощение конкурентов – открытие новых торговых точек.



## Threats – угрозы

- усиление конкуренции со стороны более мощных торговых сетей;
- существенное замедление темпов роста розничного рынка;
- рост налогов и повышающийся уровень инфляции;
- ужесточение законодательства;
- повышение культуры потребления;
- повышение закупочных цен;
- снижение уровня жизни населения.



## Технологические показатели магазина №1 ООО «Эльдорадо»

| Технологические показатели                                                                       | Значение    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1. Общая площадь магазина, кв. м. площадь магазина                                               | 1090        |
| 2. Коэффициент установочной площади.                                                             | 0,25        |
| 3. Коэффициент выставочной площади                                                               | 0,67        |
| 4. Широта и устойчивость ассортимента в магазинах: количество разновидностей реализуемых товаров | 0,87 / 0,51 |
| 5. Уровень дополнительного обслуживания покупателей                                              | 0,58        |
| 6. Коэффициент затрат времени покупателей на ожидание обслуживания                               | 0,7         |





## Динамика развития торговой сети «Эльдорадо»

| Наименование показателя                                        | Показатели динамики составляющих прибыли предприятия |           |           |                               |           |               |             |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------|-----------|-------------------------------|-----------|---------------|-------------|
|                                                                | Год                                                  |           |           | абсолютный прирост, тыс. руб. |           | темп роста, % |             |
|                                                                | 2012                                                 | 2013      | 2014      | 2013-2012                     | 2014-2013 | 2013 к 2012   | 2014 к 2013 |
|                                                                |                                                      |           |           |                               |           |               |             |
| <b>Выручка от реализации товаров, тыс. руб.</b>                | 114938,15                                            | 118749,64 | 122264,94 | 3811,5                        | 3515,3    | 103,3         | 102,9       |
| <b>Полная себестоимость от реализации продукции, тыс. руб.</b> | 103731,82                                            | 106938,79 | 109293,67 | 3206,9                        | 2354,9    | 103,1         | 102,2       |
| <b>Прибыль, тыс. руб.</b>                                      | 11206,33                                             | 11810,84  | 12971,26  | 604,5                         | 1160,4    | 105,4         | 109,8       |
| <b>Чистая прибыль, тыс. руб.</b>                               | 8965,07                                              | 9448,67   | 10377,01  | 483,6                         | 928,3     | 105,4         | 109,8       |
| <b>Рентабельность продаж, %</b>                                | 7,80                                                 | 7,96      | 8,49      | 0,16                          | 0,5       | 102,0         | 106,7       |

# Показатели текучести кадров в ООО «Эльдорадо»

| Показатели                         | 2012 | 2013 | 2014 | Отклонение (%) |             |             |
|------------------------------------|------|------|------|----------------|-------------|-------------|
|                                    |      |      |      | 2013 к 2012    | 2014 к 2013 | 2014 к 2012 |
| Коэффициент оборота по приему      | 0,13 | 0,13 | 0,15 | 100            | 103,1       | 103,1       |
| Коэффициент оборота по увольнению  | 0,13 | 0,13 | 0,12 | 100            | 92,3        | 92,3        |
| Коэффициент общего оборота         | 0,25 | 0,25 | 0,27 | 100            | 101,5       | 101,5       |
| Коэффициент текучести рабочей силы | 0,13 | 0,13 | 0,15 | 100            | 103,1       | 103,1       |



## Причины текучести персонала в ООО «Эльдорадо»

| Причины текучести                                   | Ответы опрошенных (%) |
|-----------------------------------------------------|-----------------------|
| Неудовлетворенность заработной платой               | 3                     |
| Неудовлетворенность условиями труда                 | 5                     |
| Социально — психологическая обстановка в коллективе | 0                     |
| Недовольство руководством организации               | 3                     |
| Тяжелые условия труда                               | 89                    |
| <b>ИТОГО</b>                                        | <b>100</b>            |

## Потенциальная текучесть персонала в ООО «Эльдорадо»

| Потребности                                           | Численность, чел. | Удельный вес, % |
|-------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|
| Не собираются менять работу ни при каких условиях     | 4                 | 9,76            |
| Готовы поменять работу, если предложат лучший вариант | 35                | 85,37           |
| Работают, но одновременно ищут другую работу          | 2                 | 4,87            |
| <b>Итого:</b>                                         | <b>41</b>         | <b>100</b>      |

# Система стимулирования персонала магазина №1 ООО «Эльдорадо»

## Расчет показателей по грейдам

| Грейд | Базовый бонус, руб. | Бонус    |           |           | Группа 1                   | Группа 2         | Группа 3               | Группа 4              | Группа 5   |
|-------|---------------------|----------|-----------|-----------|----------------------------|------------------|------------------------|-----------------------|------------|
|       |                     | План 80% | План 100% | План 120% | Цифровая техника, телефоны | ТВ, аудио, видео | Крупно бытовая техника | Мелко бытовая техника | Аксессуары |
|       |                     |          |           |           | вес группы товара          |                  |                        |                       |            |
|       |                     |          |           |           | 37                         | 21               | 20                     | 16                    | 6          |
|       |                     |          |           |           | выполнение плана в %       |                  |                        |                       |            |
|       |                     |          |           |           | 100                        | 100              | 100                    | 100                   | 100        |
| Порог |                     |          |           |           | 1200                       | 1200             | 1200                   | 1200                  | 1200       |
| 1     | 15000               | 16000    | 20000     | 24000     | 7400                       | 4200             | 4000                   | 3200                  | 1200       |
| 2     | 28000               | 20000    | 25000     | 30000     | 9250                       | 5250             | 5000                   | 4000                  | 1500       |
| 3     | 32000               | 24000    | 30000     | 36000     | 11100                      | 6300             | 6000                   | 4800                  | 1800       |
| 4     | 32856               | 28000    | 35000     | 42000     | 12950                      | 7350             | 7000                   | 5600                  | 2100       |
| 5     | 39900               | 32000    | 40000     | 48000     | 14800                      | 8400             | 8000                   | 6400                  | 2400       |

## Цель, стоимость цели, результат

| Перечень задач                                     | Цели на месяц                                                                  | Стоимость цели, руб. | Результат (0-100%) |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------|
| Привлечение новых клиентов                         | Привлечение 1 нового клиента                                                   | 7000                 | 100                |
| Активизация спящих клиентов                        | Активизация 1 «спящего» клиента, который не совершал заказы более 0,5 года     | 6000                 | 100                |
| Отсутствие просроченной дебиторской задолженности  | Просроченная дебиторская задолженность за рассматриваемый период отсутствовала | 3000                 | 100                |
| Увеличение числа повторных заказов                 | Увеличение числа повторных заказов до 20 %                                     | 40000                | 100                |
| Сохранение и развитие существующей клиентской базы | Работа со всеми клиентами существующей клиентской базы                         | 10000                | 100                |
| Итого бонус                                        |                                                                                | 30000                | 100                |

## Расчет суммарного бонуса по всем грейдам, квартал, руб.

| Менеджер  | Базовый уровень | Выполнение плана на 100% по каждой группе | Бонус при выполнении всех целей |
|-----------|-----------------|-------------------------------------------|---------------------------------|
| 1-й грейд | 40000           | 20000                                     | 20000                           |
| 2-й грейд | 50000           | 25000                                     | 25000                           |
| 3-й грейд | 90000           | 30000                                     | 30000                           |
| 4-й грейд | 700000          | 35000                                     | 35000                           |
| 5-й грейд | 160000          | 40000                                     | 40000                           |



ДОКЛАД ОКОНЧЕН!

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ.